

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/329059886>

# ETKİLİ BİR İLETİŞİM İÇİN BİR İNSANIN SAHİP OLMASI GEREKEN ÜÇ TEMEL BECERİ

Research Proposal · November 2018

CITATIONS

0

READS

3,891

1 author:



Hüseyin Aribal

Akhmed Yassawi International Kazakh-Turkish University

3 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Hoca Ahmet Yesevi Üniversitesi - Endüstri Mühendisliği / Lisans Ödevleri [View project](#)



AHMET YESEVİ ÜNİVERSİTESİ  
UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ  
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ

**ETKİLİ BİR İLETİŞİM İÇİN BİR İNSANIN SAHİP  
OLMASI GEREKEN ÜÇ TEMEL BECERİ: KOŞULSUZ  
KABUL, EMPATİK ANLAYIŞ, AÇIKLIK VE  
SAYDAMLIK**

**HAZIRLAYAN**  
**HÜSEYİN ARIBAL**

**DANIŞMAN**  
**Dr. Öğr. Üy. Zehni KOÇ**

**Kasım 2018**

**ETKİLİ BİR İLETİŞİM İÇİN BİR İNSANIN SAHİP  
OLMASI GEREKEN ÜÇ TEMEL BECERİ:  
KOŞULSUZ KABUL, EMPATİK ANLAYIŞ, AÇIKLIK  
VE SAYDAMLIK  
(Dönem Ödevi)**

**HÜSEYİN ARIBAL**

**AHMET YESEVİ ÜNİVERSİTESİ  
UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ  
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ**

**2018**

**ÖZET**

Hazırladığımız *Etkili Bir İletişim İçin Bir İnsanın Sahip Olması Gereken Üç Temel Beceri(İletişimi Kolaylaştırıcı Faktörler): Koşulsuz Kabul, Empatik Anlayış, Açıklık ve Saydamlık* isimli ödevde etkili iletişimde önemli olan faktörleri açıklayıp bunların insan iletişimindeki öneminden bahsetmiş olacağız.

**ANAHTAR KELİMELER:** *İletişim Becerisi, Kişilerarası iletişim, Özgünlük, Bilinçli farkındalık, Kendini kabul, Etkili İletişim, Anlatabilmek, Anlayabilmek, Empati, Saydamlık, Duygudaşlık.*

**Sayfa Adedi** : 7 Sayfa  
**Danışman** : Dr. Öğr. Üy. Zehni KOÇ

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET.....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
1.GİRİŞ.....	4
2.ETKİLİ İLETİŞİMDE ÖNEMLİ FAKTÖRLER.....	6
2.1. Koşulsuz Kabul Kavramı.....	6
2.2. Empati ve Empatik Anlayış Açısı.....	7
2.3. İletişimde Açıklık ve Saydamlık Anlayışı.....	9
3. SONUÇ .....	9
4. KAYNAKÇA.....	11

## 1. GİRİŞ

Etkili iletişim becerisi, her bireyin özel hayatında ve öğrenim sürecinde olduğu gibi meslek hayatında da kendini ifade edebilmek, anlatabilmek, karşısındakini anlayabilmek, çatışmaları önleyebilmek ya da yönetebilmek, çıkan problemleri çözebilmek için, kısacası kendisiyle ve sosyal çevresiyle anlaşabilmesi için ihtiyaç duyduğu temel beceridir (bk. Lahniger 1999). Bu bakımdan eğitimde önemli yer tutmaktadır (bk. Nünning/ Zierold 2008; Demiray 2008; Ergin 2008).

İnsan, sosyal yapısı gereği diğer bireylerle iletişim kurma ihtiyacı içindedir. Bireyler arasındaki iletişim, bireylerdeki ilişki kurma ihtiyacından ve karşılıklı olarak birtakım hedeflere ulaşma çabasından doğar (Johnson, 1990). Karşılıklı iletişim, karşılıklı etkileşime yol açar. İnsanlar gönderdikleri mesajlarla başkalarını etkiledikleri gibi, başkalarından gelen mesajlarla da kendileri etkilenmektedirler (Baymur, 1990).

Ancak bu kadar önemli olmasına rağmen iletişim olanaklarının arttığı çağımızda insanlar arası iletişimsizlikten de sık sık bahsedilmektedir. İletişimsizliğin ya da iletişim çatışmalarının farklı nedenlerini Dökmen kısaca şöyle özetlemektedir:

*“...kişilerarası iletişim çatışmalarının nedenleri arasında, bilişsel, algısal, bilinçdışı süreçleri ve kişisel ihtiyaçları saydık. Bunlar, iletişim çatışmalarını ortaya çıkaran derindeki köklü nedenler olabilir. Fakat iletişim çatışmalarının, en azından bir kısmının iletişim kurmadaki bilgi eksikliğinden kaynaklandığı görüşümdedir.”* (Dökmen 2001: 106).

Dökmen, birçok faktörün yanında iletişim kurmadaki bilgi eksikliğini çatışmaların bir nedeni olarak görmektedir. Öncelikle cevaplandırılması gereken sorulardan biri, bahsedilen bu bilgi eksikliğinin nasıl giderilebileceği ve bunun da uygulamaya nasıl aktarılacağıdır. Çünkü hayata geçirilemediği takdirde bu bilginin varlığı iletişimi etkin hale getiremeyecektir.

Nünning / Zierold (2008) beceri kazanmanın hem teori hem de uygulama gerektirdiğini, iletişim bilgisinin etkili iletişim becerisi için bir ön şart olduğunu bildirmektedirler. Demiray (2008) da kitabının önsözünde bu hususu şu sözlerle vurgulamaktadır: *“Bilmek yapmanın ön şartıdır; ama yetmez. Çaba göstermek, tekrar tekrar denemek gerekir”*.

Yapılan literatür taraması sonucu (Ergin 2008; Demiray 2008; Erdem 2009; Tayfun 2009; Yıldırım 2009; Cüceloğlu 2010) etkili iletişim ile ilgili Türkçe literatürde teorik bilgi verildiği görülmekle birlikte, etkili iletişim becerisi kazanılmasına yönelik uygulama örneklerinin eksik olduğu tespit edilmiştir.

İlgili literatürdeki teorik bilgiler hikâye, şiir ve önemli edebiyatçı ve düşünürlerin konu ile ilgili sözlerinden alıntılarla desteklenmektedir, ancak genelde uygulama örnekleri sunulmamaktadır. O halde iletişim bilgisinin yanında etkili iletişim becerisi nasıl kazanılabilir ya da nasıl kazandırılabilir sorusu üzerinde durmak gereklidir. Zira iletişimsizliğin engellenmesi ve iletişimin gerçekleşmesi her bireyin ihtiyaç duyduğu etkili iletişim becerisi ile mümkün olabilmektedir.

Öte yandan iletişim insan hayatında bir süreklilik sağlıyorsa, hayat da bir karmaşık süreç içerisinde devam ettiğinden hayatı labirente benzetebiliriz. Bu labirenti çözebilmek ve amaca ulaşmak için bilgi sahibi olmak şarttır. Bilgi sahibi olmanın tek yolu varlıkla (insan, eşya vs.) iletişime girmekten geçer. İnsan, önce etrafındaki varlıklarla sözsüz ve duygusal iletişim kurarak onları anlamaya çalışır. Daha sonra dil yeteneğini kullanarak onları belli sembollerle kavramsallaştırır. O kavramlara verdiği anlamı ortak hale getirir ve bunu diğer insanlarla paylaşarak bilgisini geliştirir. Bilgi edinme süreci hayat boyu süren bir süreçtir. Bu süreç iletişim sayesinde kesintisiz devam eder. İletişimi bitirdiğinizde öğrenme, öğretme yani bilgi edinme süreci de kendiliğinden sona erer. İletişim hayat devam ettiği sürece devam eden bir süreçtir.

İletişimde kaliteyi artırdığımızda bilgi edinme sürecimizde de kaliteyi artırmış oluruz. İletişimde kalite artışı iletişimdeki muhatabımızı (eşya ise öğrenme nesnemizi) daha yakından tanıyabilmeye bağlıdır. İletişim sadece insanın insanla konuşması olarak görülmemelidir. İletişim bilgi edinmenin bir aracıdır.

İnsanî iletişimde, insanların birbirlerini anlamaları, birbirlerine muhtaç olma bilinci edinmeleriyle doğru orantılıdır. İnsan aynı zamanda sosyal bir varlıktır. Sosyallik, yalnız yaşayamama halidir. Her alanda insan kendi eksikliğini fark ettikçe, başkalarının yardımına ve desteğine muhtaç olduğunu anlar. Sosyallik bir tür karşılıklı tamamlanma halidir. Bu halin gerçekleşmesi iletişim yoluyla olur ve hayat boyu sürer. İnsan, kendindeki eksikliği fark ettikçe yani kendini tanıdıkça başkaları ile olan ilişkilerine daha fazla değer vermeye başlar. Bu değer verme hali muhatap ile daha sıcak ve yakın iletişim kurma biçiminde gerçekleşir. Bunun bir yolu da empatidir. Kendi dilimizle ifade edecek olursak “karşımızdaki ile hemhal olma” halidir.

Ayrıca etkili iletişimde alıcının rolü iyi bir dinlemeye bağlıdır. Dinlemek, her şeyden önce susmak ve pasif kalabilmektir. Fakat bazen karşı tarafın mesajını anlamak için pasif kalmak yetersizdir. Aktif dinleme, hemen sonuç çıkarıp iletişimi kesmemeyi amaçlar, burada alıcı olan kişinin sorular sorarak hem karşı tarafı anlamaya çalışması hem de karşı tarafın kendini ifade etmesini kolaylaştırması söz konusudur. Bunun için duymaya, keşfetmeye açık olmak ve önyargısız dinlemek gerekir. (Gordon, 1992 : 76- 97). Kısacası, aktif dinleme tepki vermeden önce, karşı tarafın bizden ne istediğini açıklığa kavuşturma ilkesine dayanır.

Diğer bölümde göreceğimiz üzere empati, insanı bir bütün olarak görmek ve içinde bulunduğu şartları dikkate alarak anlayabilme gayretidir. İletişime empati katılırsa daha iyi iletişim kurma imkanı doğar, kalite artar ve anlaşma noktaları çoğalır. İnsanlar birbirlerini daha iyi tanıdıkça ortak amaçlarda birleşirler ve daha kolay işbirliği geliştirirler. Bu sayede yönetimde katılım ve etkinlik sağlanır, yönetişimin ortaya koyduğu yönetsel ilkelerin gerçekleşmesinin önü açılır.

## **2. ETKİLİ İLETİŞİMDEKİ ÖNEMLİ FAKTÖRLER**

### **2.1. Koşulsuz Kabul Kavramı (Kendini Kabul)**

Koşulsuz kendini kabul, Ellis tarafından geliştirilen Akılcı Duygusal Yaklaşımı çerçevesinde yapılandırılmış bir kavramdır. Ellis'e göre koşulsuz kendini kabul, özellik, karakter, başarı, amaç, sosyal olarak onaylanmaya ihtiyaç duymaksızın kişinin kendini kabul etmesidir (Ellis 1973, 65).

Koşulsuz kabul kendini kabul etme durumu olarak bakarsak, akıl sağlığı için oldukça önemlidir. Zira kişinin kendini koşulsuz kabul etme becerisinin olmaması, kontrolsüz öfke ve depresyonu da içinde barındıran çeşitli duygusal zorluklara yol açabilir. Kendini kabul etmeden ziyade, öz değerlendirmeye yeltenen kişilerde de ilgi ihtiyacı olabilir ve algıladıkları kişisel kusurlarını telafi etmek amacıyla, kişisel kaynaklarını ve dikkatlerini kayda değer bir biçimde ego tatminine adayabilirler. Öz değerlendirmeyi azaltmanın ve bunu kabul ile yer değiştirmenin en basit ve en doğal yöntemlerinden biri, bilinçsizlik-ten ziyade, bilinçlilik mantığını varsaymaktır (Langer, 1989).

Kendini kabulün önemli bir özelliği, kişinin, başkalarının gerçek benliğini görmesine izin verme yetisi ve istekliliğidir. Farkındalık sahibi olarak yaşamak, günlük yaşamı rol yapmaksızın ve başkalarının olumsuz değerlendirmelerine maruz kalma endişesi olmaksızın yaşamayı gerektirir. Bilinçli yaşayan kişi tamamen “anı yaşar” ve başkalarında nasıl bir izlenim bıraktığını merak etmez. Bilinçli kişiler, çevreyle tam

olarak ilgilendikleri ve dikkatlerini başkalarının onayını kazanmaya ya da kırılğan benlik saygılarının güçlendirilmesine odaklamak yerine, durumun yeni yönlerini fark etmekle meşgul oldukları için gerçek anlamda özgündür.

Kendini kabulün bir diğer önemli yanı, uygun öz değerlendirmedir. Her insan bir dizi eşsiz deneyime ve anıya sahiptir. Algılama, bu deneyim ve anılar ile renklerin ve bundan dolayı, aynı nesneyi ya da aynı durumu özdeş yollarla algılayan iki kişi yoktur; her biri “aynı” şeyi farklı olarak *görürler*. Bununla birlikte, kişi -yanlışlıkla- nesnel gerçekliğin var olduğuna inanabilir ve bu varsayım onu, nesnel değerlendirmenin varlığına inanmaya iter (Langer, 2005). Diğer insanların, kendi ihtiyaçlarını ve geçmiş deneyimlerini temel alarak değerlendirmelerini şekillendirdikleri açık olsa da genel eğilim, başkalarının değerlendirmelerinin objektif olduğunu düşünme yönündedir. Kişi bu yüzden, farkında olmadan diğerlerinin kendisi hakkındaki değerlendirmelerini “hakikat” olarak benimseyebilir ve yine farkında olmadan bu anlamsız bilgilere dayalı öz değerlendirmeler oluşturabilir.

Kendini kabul etmenin önündeki başlıca engellerden biri, gerçek ya da algılanan geçmiş hataların kabul edilmemesidir. Bununla birlikte, geçmişten gelen her hata, bilinçli bir şekilde algılandığında, olumlu ya da olumsuz bir bakış açısından değerlendirilebilir.

İyi hatalar, değerli bir şeyler öğrenebildiğimiz hatalardır. Kötü hatalar ise yüzleşmek istemediğimiz hatalardır. Aslında her hatanın verdiği bir ders ve uygun bakış açısından değerlendirildiği takdirde, bizi geliştirme potansiyeli vardır. Eski bir özlü söz şöyle der; “*Eğer hata yapmıyorsanız, yeterince uğraşmıyorsunuz demektir.*” Aslında hata yapmak, kişinin çevre ile etkileşime girmeye istekli olduğunun ve sonuç belirsiz olsa bile, bir şeyler denemek istediğinin bir işaretidir (Langer, 2005).

## **2.2. Empati ve Empatik Anlayış Açısı**

Empati, insanın kendini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygu, düşünce ve davranışlarını anlamasıdır. Empati, olaylara başkalarının açısından bakabilme yeteneğini ifade etmektedir. İletişim ilişkisi içerisine giren bir yönetici de göndereceği mesajı formüle etmeden önce, olayları mesajı alacak olanlar açısından inceleyebilmelidir (Koçel, 2010: 542).

Böyle bir durumun gerçekleşebilmesi için kişinin toplumsal ortamda yaşaması, başkalarının deneyimlerini gözlemlemesi ve o durumların kendi dünyasındaki yankısını içselleştirmesi gerekir. Bu da bilme, anlama, tanıma ve özdeşleşmeyi beraberinde



getirir. Karşılaşılan durumla ilgili olarak, aynı durumda ben olsam ne yaparım, nasıl davranırım; kişinin psikolojik, ekonomik, siyasi, toplumsal şartları davranışları üzerinde ne gibi bir etki meydana getirir? gibi sorular hayati önem taşır. Buber, ikili ilişkide “diyalog” u merkeze alarak; diyalogda iki kişi, sonucu bilinmeyen bir görüşmeyi, konuşmayı gerçekleştirirler. Bu görüşmede taraflar arasında “köprü kurma” işlemi gerçekleşirse süreç boyunca anlamın paylaşılması ve yakınlık bağı oluşur, kişiler birbirlerini daha iyi tanımaya başlarlar (Buber, 2003). Bu süreç zorlamayla değil, kişilerin kendilerini iletişim ve empatiye açık tutmaya gönüllü olmaları yoluyla mümkündür. Buber, empatinin psikolojik iyileşme ve bilişsel süreçlerin sonucunda ortaya çıkmadığını; aksine diyalog içerisindeki bireylerin özel yakınlaşması sonucu kendiliğinden oluştuğunu belirtir.

Empatik anlayış bir taklit değil, tamamıyla karşıdaki kişiyi anlama ve onu kendisi gibi görmedir. Ben olsa idim bu durumda ne yapardım sorusunun cevabıdır. Kişi empati yoluyla karşısındakinin iç dünyasını, karşısındakini kırıp-incitmeden, kendisi imiş gibi düşünerek algılamalı, kendisi nasıl bir tepki bekliyor ise öyle tepki vermelidir. İletişimin bir etki-tepki olayı olduğu, bir olay, sorun ya da durum karşısında gerekli cevabın verilmesi, bilgi paylaşımı ve mesaj değiş-tokuşu olduğu düşünülürse, iletişim ile empatinin birlikte sürece dahil edilmesi insanların daha iyi anlaşmaları, sorunlarını en etkili ve verimli bir şekilde çözüme kavuşturmaları açısından son derece önemli bir çözüm yolu olarak görülmesi kaçınılmaz hale gelir (Rogers, C.R., 1983: 103-124).

Sonuç olarak empati kendini başkasının yerine koyabilme ve böylece onun duygu ve düşüncelerini anlayabilme (Dökmen 2001: 135), bir şeye kendi perspektifi dışında bir de başka bir perspektiften bakabilme, etkili iletişimin temel unsurlarındandır (bk. Tayfun 2009). Anlayabilmekten kasıt, hem söylenen sözün anlamını, mesajını anlamak hem de karşımızdakinin duygu ve düşüncelerini anlamaktır. Bunun için de söz (dil) bilgisinin yanında başka yetilere de ihtiyaç vardır. Burada mesajın çözümlenmesinde algıladığımızın kendi gerçeğimiz olduğunu ve bir şeye kendi perspektifimiz dışında başka perspektiflerden de bakılabileceğini bilmek ve bakabilmek gereklidir. Dolayısıyla, objektif olmaya çalışmak ve kendini başkasının yerine koyabilmek, ama en önemlisi karşımızdakini anlamak istemek ve anlamaya çalışmak etkili iletişim için büyük öneme sahiptir.

### 2.3. İletişimde Açıklık ve Saydamlık Anlayışı

Yüz yüze iletişim olarak da adlandırılan kişilerarası iletişimde “*kaynağını ve hedefini insanların oluşturduğu iletişim*” (Dökmen 1995) olarak tanımlamak mümkündür. Kişilerarası iletişim en az iki kişi arasındaki sözlü ya da sözsüz olarak ortak simgeler (kodlar) kullanılarak gerçekleştirilen bir iletişim türüdür (Işık 1999).

Etkili iletişimde yukarıda bahsedilen kaynak, mesajı oluşturan ve bir kanal ile hedef kitleye ulaştıran birim olarak tanımlandığında etkileyici bir iletişimde söz edebilmek için kaynağın güvenilir (açık ve saydam) olması gerekmektedir. (Işık 1999).

Birbirinden çekinen ve aralarında olumsuz bir değerlendirme bulunan bireylerin etkili iletişim kurabilmeleri için öncelikle güven ortamının oluşturulması gereklidir. Çevresindeki insanlarla başarılı iletişim kuran yetişkinlerin kişilik özelliği incelendiğinde, kendilerine güven duyan, duygusal ve düşünsel yönden olgunlaşmış kişiler olduğu gözlenmiştir. Bu kişilerin bebekliklerinden itibaren güven ve sevgi dolu bir ortamda yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca başarılı bir iletişimde duygudaşlık, saydamlık ve etkin dinleme özelliklerinin bulunması gerektiği söylenmektedir. Duygudaşlık (empati), karşısındaki insanın duygularını anlama yeteneği; Saydamlık, bir insanın rol yapmaması, içi ile dışının bir olması; etkin dinleme ise, karşısındaki bireyin söylediklerini de çözerek, onun dünyasına girilebildiğini ve anlaşıldığının karşıya iletilmesini anlatır (Kasatura 1991:184 – 188).

### 3. SONUÇ

İnsanlar arasında yukarıda da bahsettiğimiz gibi etkili iletişimde kişilerarası ilişkiler ve iletişim olgusunun, insan yaşamındaki belirleyici rolünün önemi anlaşıldıkça, bu kavramlara olan ilgi de doğal olarak artmaktadır. Bir an için nasıl bir iletişim ağı içinde olduğumuzu, bu ağ içinde diğer insanlarla kurmuş olduğumuz ilişkilerimizle kendimizi nasıl var ettiğimizi, bu ilişkilerden nasıl etkilendiğimizi düşündüğümüzde, iletişimin yaşamımızdaki önemini daha iyi kavrayabiliriz.

İletişimde etkili olan faktör olarak koşulsuz kabulün, bireyler kendi hayatları için sorumluluklar aldıklarında ve kendi kişisel dünyalarını yaratan kararların kontrolünün kendilerinde olduğunu anladıklarında kendini kabul ve bilinçli bir karar olduğunu görmektedir. Dünyayı ve kendilerini dikkatle izledikleri zaman, kendilerini koşulsuz olarak kabul edeceklerini görmekteyiz.

Öte yandan etkili iletişim için olmazsa olmaz empatik anlayıştan bahsedip etkin iletişim için, güvene dayalı ilişkilerin kurulması, empati becerisinin geliştirilerek açık ve samimi iletişimin sağlanması ile mümkün hale geldiğinden bahsettik. Bunun nedeninin sürekli tek taraflı empati geliştirmek olduğunu, belli bir süre bir tarafın empatik davranması makul karşılanırken, sürekli bu davranışı tek taraftan beklemek iletişimin samimiyeti ve güven ortamının sağlanması açısından mümkün gözükmediği ortaya konmuştur.

İletişimde nasıl çift yönlü bir süreç işliyorsa, empatide de iki tarafın aynı yakınlıkta birbirlerine dünyalarını açması ve iyi niyetle meselelerine yaklaşması zorunludur. Kendisine empati kurulan ve empati ile yaklaşılan kişi, kendini anlaşılmış hissedeceğinden gerginlikten uzak bir biçimde rahatlayacak, kendini daha rahat ifade edecek, işine daha iyi konsantre olacaktır. Kendini daha iyi anlayana dünyasını daha rahat açacak, karşılıklı olarak muhataplar birbirleriyle işbirliği geliştirecekler ve ortak amaçlarda birleşebileceklerdi.

#### 4. KAYNAKÇA

- Lahniger, P. (1999): *Lebendig und kreativ leiten präsentieren moderieren. Arbeits- und Methodenbuch für Teamentwicklung und qualifizierte Aus- & Weiterbildung. Münster: Ökoptia Verlag.*
- Nünning, A. / Zierold, M. (2008): *Kommunikationskompetenzen. Erfolgreich kommunizieren in Studium und Berufsleben. Stuttgart: Klett.*
- Johnson, D.M. (1990): *Reaching Out: Interpersonal Effectiveness and Self-actualization*, Prentice Hall International Inc.
- Baymur F. (1990): *Çağımızda insan ilişkilerinin artan önemi ve bu hususun eğitimde dikkate alınması*, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi - 1, 16 – 17.
- Dökmen, Ü. (2001): *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati*. 15. baskı. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Tayfun, R. (2009): *Etkili İletişim ve Beden Dili*. 2. baskı. Ankara: Nobel Yayın.
- Cüceloğlu, D. (2010): *İletişim Donanımları. 'Keşke'siz Bir Yaşam için İletişim*. 35. Basım. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Demiray, U. (Edit.) (2008): *Etkili İletişim*. Ankara: Pegem Akademi.
- Erdem, O. (2009): *Duygusal İletişim ve Beden Dili*. İstanbul: Yakamoz Yayınları.
- Ergin, A.(2008): *Eğitimde Etkili İletişim*. 4. baskı. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Yıldırım, A. (2009): *Etkili İletişim Eğitimi*. İstanbul: Yıldırım-Dil-Yayınları.
- Koçel, T. (2010): *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları. 12.bs.
- Buber, M. (2003): *Ben ve Sen, çev. İnci Palsay*. İstanbul: Kitabiyat
- Rogers, C. R. (1983): *Empatik olmak değeri anlaşılmamış bir varoluş şeklidir*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, (16) 103 – 124
- Langer, E. (1989): *Mindfulness*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Langer, E. (2005): *On becoming an artist: Reinventing yourself through mindful creativity*. New York: Ballantine Books.
- Ellis A. (1973): *Humanist psychother. The rational-emotive approach*. New York: The Sulian Pres, s.65.
- Gordon, T. (1992): *Leaders efficaces*, le Jour, Paris.
- Dökmen, Ü. (1995): *İletişim Çatışmaları ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Işık, M. (1999): *Kişilerarası İletişimde Kaynak Olgusu ve Kaynağın Özellikleri*, Selçuk İletişim, 70 – 77.
- Kasatura, İ. (1991): *Okul Başarısından Hayat Başarısına*, (2.Basım), İstanbul Altın Kitaplar Yayınevi, s.184-188.